

Styrelsen
Ledningen
Styrgruppen VIOL 3
Pilotstyrgruppen och IT-rådet

Konsensutlåtandet från pilotföretagen

Vi har 2019-11-12 fått den slutliga versionen av pilotföretagens utlåtande. Parallellt granskas projektstyrningen av Sogeti. Microsoft ser på hela arkitekturen. Vi har uppdaterat styrelsen 2019-11-11 baserat på piloternas utlåtande samt en muntlig dragning av Sogeti. Sogeti har ingen avvikande bild än piloterna utan drar vissa punkter längre vilket är naturligt då de fångar upp information även inne i programmet.

Sogeti och Microsoft rapporterar skriftligen till styrelsen och VD i slutet på november.

Medarbetare som läser utlåtandet och det här följebrevet hoppas jag känner igen sig från dragningen i matsalen i Sundsvall 2019-11-07. Mitt budskap är fortsatt att vi har att ta till oss utlåtandet som är kundens besked till oss och ompröva utifrån det. Lika blir det från Sogetis slutsatser som också pekar mot nödvändiga förändringar som vi inte är helt klara med i skrivande stund. Att vi inte kan bita oss fast i gamla planer och arbetsätt är tåmligen självklart då VIOL 3-programmet hela tiden flyttas sig närmare kunder.

Låt oss kort kommentera vad vi beslutat så här långt baserat på utlåtandet som bifogas i sin slutliga version.

Kvalitet

Utlåtandet visar att ingen pilot har p g a buggar och andra defekter kunnat köra något av sina affärsscenarier hela vägen fram till redovisade volymer och värden.

Vi ändrar fokus i leveransen från mål att leverera viss funktionalitet vid given tidpunkt till att systematiskt kvalitetssäkra scenarier. Ett handfull scenarier tas ut där vi rättar buggar och tillför funktionalitet samt testar internt innan vi släpper ut dem för tester hos piloter. På det sättet betar vi oss systematiskt igenom scenarier och täcker en stor del av funktionaliteten. Parallellt fortgår tillverkningen av funktionalitet utanför dessa scenarier.

Den här styrmodellen är inte helt enkel att köra eftersom i princip skall vi tillföra en matris i vår funktionella organisation. Rättningar påverkar redan "gröna" scenarier vilket bl a kommer kräva större kapacitet för tester men tillverkningen fortgår samtidigt med sina krav i tidplaner.

Verksamhet

Utlåtandet pekar mot misstankar om inte fullständig passning mellan den bestämda lösningen och branschens behov. Det kan sägas vara en effekt av modellen att arbeta med piloter eftersom det finns ett element av rörligt mål som utan skarp hantering blir en nackdel. Inom Forest Storm sätter vi upp "Misstänkta glapp mellan lösning och branschens



behov” som skall trycka upp olikheter i förväntningar till ytan för beslut enligt vår ”governancemodell”.

Pilotföretagen sammanställer sina misstänkta glapp och vi har tider för workshops runt det i slutet på november. Den här delen av arbetssättet måste ligga något före vår tillverkning för att undvika all osäkerhet om målbilden.

Teknik och integrationer

Även Sogeti är på frågan om de icke-funktionella kraven och det saknas f n forum för diskussion om lösningsarkitekturen. Den här frågan behöver vi hantera och på IT-rådsmötet nästa vecka lyfter Anders Rixon hur tänker oss ta detta vidare.

Support och stöd

Det är svårt att finna användarhjälp och tyvärr har vi instruktioner, demos, integrations-specifikationer m m spridda på många ställen. Här har vi ett jobb att samla ihop och strukturera. Planer finns också för användarhandledningar. Piloterna pekar också på dålig samordning mellan våra tjänsteområden och dålig hantering av insända frågor.

Vi kör f n med en organisation indelad i delprojekt vilket är en funktionell modell med sina för- och nackdelar. Den modellen kommer vi tills vidare hålla fast vid men när vi vänder perspektivet där scenario som ”skär igenom” delprojektet blir styrande krävs en annan typ av samordning. Genom att haka på bättre förmåga att kommunicera detaljer i den dimensionen räknar vi med att komma åt delar av problemen runt information. Sedan är bästa sättet att förenkla informationsflödet att knäcka tillbaka volymen defekter.

Övrigt

Den som söker ”bocka av” vår kommentar i alla delar mot de punkter som piloterna skriver om kan finna avsnitt som inte behandlas. Det innebär inte att vi ser dem som irrelevanta men väver in dem tillsammans granskarnas synpunkter i ledningens diskussion för flera grepp som vi ser som nödvändiga i styrningen av VIOL 3. Vi måste ibland tänka bredare då påverkan finns även på annat inom Biometria. Vi har ett uppdrag att varje dag mäta, kontrollera och redovisa virke som också påverkar vilka grepp som är lämpliga för att komma rätt med VIOL 3.

Det går bara att styra verksamheten från den punkt man befinner sig i och den beskrivning av verkligheten som konsensusutlåtandet uttrycker delar vi i ledningen. Sogeti säger vad vi vet idag, inget annat, utan förstärker bilden och kompletterar med ett antal signaler till oss.

Med vänlig hälsning
Biometria ek. för.



Peter Eklund

Bil

Konsensusutlåtande 2019-11-12

Styrgruppens beslutade modell för succesiv plan- och godkännandeprocess 2019-11-07 med skiss för processtegen. Ett utkast till konsensusutlåtande var känt vid styrgruppsmötet och inkluderar därför till del synpunkter i utlåtandet.

Pilotföretagens sammanställning gällande Konsensustesterna av Alfa

Inledning

Under perioden september-oktober har pilotföretagen genomfört konsensus-tester av Alfa-versionen av Viol3. Alfa-versionen levererades i juni-19 och har därefter gradvis bugggrättats och ytterligare funktionalitet har tillkommit. Det finns ett dokument som beskriver arbetsätt, tidplan och funktionellt innehåll för våra konsensus-tester. En kortfattad sammanfattning av konsensus är *"I konsensus-processen verifierar piloterna att VIOL 3 är på väg att utvecklas mot ett system som **stödjer deras affärsflöden**, de gör inte tekniska tester eller acceptanstester av ett färdigt system. Om testerna stannar upp av tekniska brister kan det innebära att veriferingen inte kan slutföras inom tidsramen."*

Pilotföretagen har utvärderat Alfa-versionen utifrån följande fyra perspektiv:

- Kvalitet
- Verksamhet
- Teknik och integration
- Stöd och Support från Biometria

Nuläge

Piloterna har avslutat sina konsensustester. Resultatet av våra tester har rapporterats in till Biometria. Buggar och brister som noterats har rapporterats in till Biometria, i den sk defektlista. Biometria ska enligt överenskommen tidplan svara på hur defekterna kommer att hanteras, senast den 8 november.

Alla affärsscenarios är inte testade, då respektive pilotföretag har tagit beslutet att tester av fler affärsscenarios inte tillför något ytterligare till vår bedömning av Alfa.

Övergripande utfall av konsensustesterna

- Inga affärsscenarios är godkända i sin helhet.
- Inga integrationer är godkända
- Inrapporterade defekter knappt 250 stycken (En defekt kan vara alltifrån enskilda buggar, identifierade behov av analyser och övergripande konceptuella frågeställningar)

Värt att notera är att de affärsscenarios som testats under konsensus är enkla affärer, dvs mer nerskalade och förenklade än våra allra enklast verkliga affärer.

Förväntan när alfa-testerna påbörjades var att specificerad funktionalitet var utvecklad och fanns redo för test. Funktionerna kan vara levererade men pga bristande kvalitet kan vi inte genomföra våra planerade tester i förväntad omfattning.

Avsändare av dokumentet: Pilotföretagen i Forest Storm:
Christer Hörnfeldt, Holmen
Lars Jonsson, SCA
Johanna Snell, Sveaskog
Kristian Tomeby, Södra Skogsägarna
Dennis Carlsson, WSS

OK
1(4)

Pilotföretagens utvärdering utifrån respektive perspektiv

Kvalitet

Pilotföretagen är väl medvetna om att Viol3 är under utveckling, och att det innebär buggar i systemet. Antalet buggar är dock för stort, vilket gör det i nuläget är svårt att bedöma om Viol3 stödjer våra affärsscenarios. Vi saknar möjlighet till spårbarhet, för våra inrapporterade buggar. Inrapporterade buggar stängs i supporten, och sedan vet vi inte om eller när de rättas. Det saknas en sammanställning över aktuella buggar, vilket leder till att vi i våra tester ägnar mycket tid åt att felsöka och/eller vänta på svar från Biometria. I vårt testarbete så frågar vi oss ständigt "är det en känd bugg?", "en ny bugg?", "gör jag något fel?", "är funktionen inte färdig-levererad?". Det saknas konceptuella beskrivningar, som skulle kunnat vara ett stöd i våra bedömningar av Alfian, när vi "kör fast" i våra tester. Dvs beskrivningar av Viol3 att så här är det tänkt att fungera när det är klart.

Åtgärder som pilotföretagen anser krävs av Biometria

- Fokusera på att rätta alla buggar och införa beslutade ändringsbegäran på redan utvecklade funktioner, så att levererade funktioner blir stabila.
- Fokusera på att slutleverera deller levererade funktioner, istället för att bygga vidare med ytterligare deller leveranser av nya funktioner.
- Inför arbetssätt som stödjer "no faults forward"
 - o Se över rutiner och arbetssätt för det interna testarbetet på Biometria, och säkerställ att kända buggar rättas eller dokumenteras och kommuniceras innan leverans till testmiljöerna som pilotföretagen testar i. Samt att interna testfallen på Biometria bygger på verkliga scenarios, och att de testas med olika roller.
 - o Säkerställ att stoppande buggar som förste-piloten identifierar rättas, innan leverans till övriga pilotföretag sker.
- Förtydliga vad som är slutlevererat eller när det förväntas vara slutlevererat, gäller både funktioner i Viol3-klienten och integrationerna.

Verksamhet

Affärsmodellen i Viol3 bygger på att vi ska vara proaktiva och ha möjlighet att verifiera i förväg. Vi stöttar det arbetssättet. Men hur gör vi när verkligheten förändras? Vi har svårt att bedöma i vilken omfattning Viol3 kommer att ge stöd för sena och oplanerade förändringar, som är en del av vår vardag.

Ett antal verksamhetsrelaterade frågeställningar har rapporterats in i defektlistan. Dessa frågor ska Biometria svara på senast den 8 november. Det finns ett antal analyser av mer omfattande karaktär som vi bedömer behöver göras, för att vi ska förstå hur våra affärer och vår verksamhet kommer att påverkas.

Åtgärder som pilotföretagen anser krävs av Biometria

- Vår bedömning är att det krävs ett antal analyser för att bedöma om lösningen håller för branschens behov. Exempel på analyser som krävs:
 - o Datumhantering och dess styrning genomgående i systemet
 - o Proaktivitet (möjlighet att verifiera i förväg) – i vilken omfattning kan Viol3 erbjuda proaktivitet, både i klienten och via integration
 - o Förändring - Hantering när snabb om-planering eller förändring krävs i klient och integration

OK
2(4)

- Redovisningshänvisning (Biometrias ska svara på hur RH-problematiken ska hanteras den 31 oktober)
- Kollektiv

Teknik och Integration

Alla pilotföretag kommer att integrera med Viol3. Vi saknar information om vi kommer att erhålla samma funktionalitet i våra integrationer, som erhålls om man arbetar direkt i Viol3-klienten.

Ett stort problem under Alfa-testen är att utlovade integrationer har fungerat dåligt ur ett tekniskt perspektiv och även att information saknas i integrations-meddelandena.

Vårt arbete med att anpassa våra hemmasystem försvåras även utav att dokumentationen av integrationerna inte överensstämmer med de "verkliga" integrationerna, samt att dokumentation av affärsregler saknas.

Vi är förnärvarande väldigt få företag som testar Viol3. Vi upplever alla att Viol3-systemets svarstider varit långa och att systemets prestanda varierat, både i Viol3-klienten men även gällande integrationer.

Parametrar som påverkar prestanda:

- När på dagen tester utförs
- Antal aktiva användare
- Användarens roll i systemet

Åtgärder som pilotföretagen anser krävs av Biometria

- Presentera de icke-funktionella kraven för pilotföretagen, både för testmiljön och produktionsmiljön. Samt vilka icke-funktionella krav har Biometria ställt på systemleverantören, och hur möter systemleverantören upp dessa.
- Etablera tekniska forum med lösningsarkitekt (som ansvarar för helheten) hos Biometria tillsammans med lösningsarkitekt från respektive pilotföretag. Så att det finns forum att diskutera och bota djupare tekniska frågeställningar.
- Integrations-specifikationerna måste vara synkade med de levererade integrationerna.

Support och Stöd

Vi upplever att det finns ett stort engagemang och vilja hos den enskilda Biometria medarbetaren, i att stötta och hjälpa oss pilotföretag. Vid de tillfällen som ärenden hanteras via supporten tar det dock oftast lång tid att få hjälp. När en fråga spänner över flera delområden upplevs samordningen mellan de olika delprojekten som liten. Det är inte heller ovanligt att vi får olika svar på hur det ska fungera, beroende på vem man frågar.

Det saknas ett sammanhållet och strukturerat arbetssätt kring information. För att förstå hur Viol3 är tänkt att fungera så måste vi idag leta bland demos, presentationer(ppt), kravdokument, mail, olika sharepoint-dokument, muntlig information, xl-listor, releasenotes, göra tester direkt i Viol3, tester av integrationer osv. Aktualiteten på dessa informationskällor varierar, så utöver att hitta information så måste vi även fråga oss om informationen fortsatt är aktuell.

Åtgärder som pilotföretagen anser krävs av Biometria

- Vi upplever att delprojekten är "stuprör" där samordningen dem emellan uppfattas som liten eller saknas.
 - o Ändra fokus i programmet, till att leverera funktioner med god kvalitet.
 - o Se över arbetssättet kring releaser, så att det framgår vad som ingår i nästa leverans
 - o Ta fram en sammanställd lista över kända buggar
- Se över hur information och kommunikation kring Viol3 ska struktureras och hållas samman
 - o Beskriv hur och var piloter och övriga i branschen ska hitta informationen för att kunna genomföra sina Viol3-projekt.
 - o Inför denna informations- och kommunikationsstruktur, upprätta och uppdatera den dokumentationen som krävs. Denna informationsstruktur har alla behov utav, Biometria, pilotföretagen och övriga branschen.

Övrigt

Vi vill påtala vikten av nedanstående punkter, även om de ej är direkt kopplade till konsensus

- Det finns ett behov utav att lyfta fram visionen igen och de sedan tidigare definierade affärsnyttorna för Viol3. Pilotföretagen vill att det görs en avstämning att visionen fortfarande håller och att de identifierade affärsnyttor bedöms att uppnås. Samt att det även förtydligas vilket stöd Viol3 ger för att uppnå dessa nyttor.
- Det lösningsförslag som ligger på bordet för hur volym- respektive prestandatester kan genomföras med hjälp av data ur Viol2, måste färdigställas innan verifieringsfasen kan starta.

Sammanfattning

Pilotföretagen kan inte, utifrån Viol3's nuvarande status, ge ett besked om systemet stödjer våra affärsscenarios hela vägen. Pilotföretagen anser att konsensustesterna ska göras om, när föreslagna åtgärder genomförts. Leveransen från Biometria ska vara av god kvalitet för förste pilotens tester, därefter tar övriga piloter vid med ytterligare tester för att öka kvaliteten i lösningen.

Biometria behöver se över följande:

- Uppnå samordning och helhetstänk mellan de olika delprojekten på Biometria.
- Information- och kommunikation – Säkerställa att information och kommunikation sprids till piloter och övriga i branschen på ett tydligt och strukturerat sätt.
- Kvalitet- och leverans - Införa fokus på kvalitet i programmet och tydliggör när funktioner och integrationer är slutlevererade.

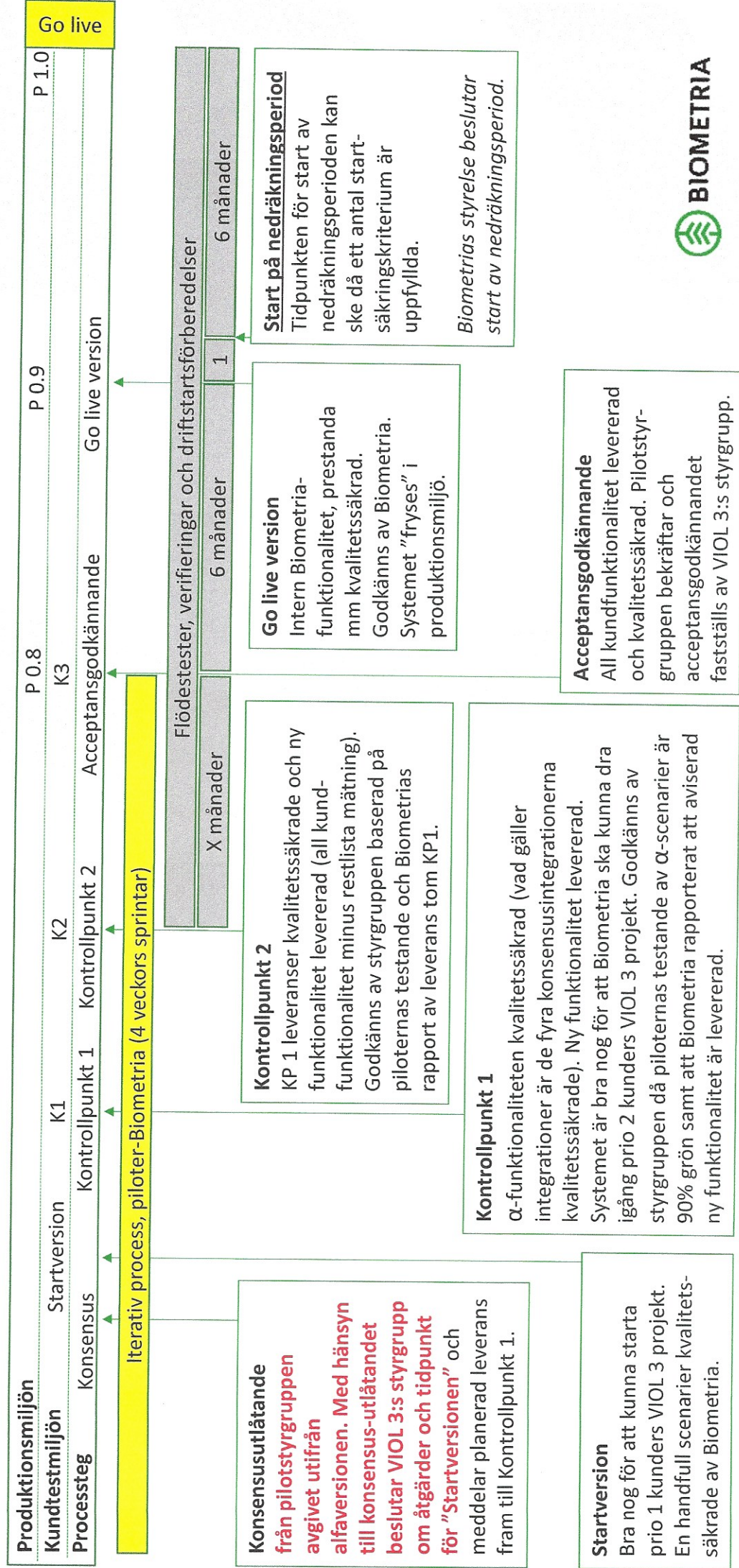
Tidplanen för Viol3-projektet är inte realistisk utan programmet behöver planeras om.

Konsensusgodkännandet ska göras om när Alfans kvalitet är acceptabel, och därefter kan arbetet med övriga affärsparter påbörjas.

Vi tror att Viol3 på sikt kommer att stödja branschen, men att det krävs omfattande arbete för att nå dit.

AK
4(4)

Styrgruppens beslutade modell för succesiv plan- och godkännandeprocess, 2019-11-07



Skiss på succesiv godkännandeprocess

Processteg	Krav	Levererad funktionalitet
<u>Startversion</u> Systemet är bra nog för att kunna starta prio 1 kunders VIOL 3 projekt.	En handfull scenarier kvalitetssäkrade av Biometria.	
<u>Kontrollpunkt 1</u> Systemet är bra nog för att Biometria ska kunna dra igång prio 2 kunders VIOL 3 projekt.	α -funktionaliteten kvalitetssäkrad (vad gäller integrationer är de fyra konsensus-integrationerna kvalitetssäkrade). Godkänns av styrgruppen då piloternas testande av α -scenarier är 90% grön.	Ny funktionalitet levererad (återstår att definiera vilken).
<u>Kontrollpunkt 2</u>	KP 1 leveranser kvalitetssäkrade. Godkänns av styrgruppen baserad på piloternas testande och Biometrias rapport av leverans tom KP 1.	All kundfunktionalitet minus restlista mätning levererad (återstår att definiera i detalj).
<u>Acceptansgodkännande</u>	Acceptansgodkännande av styrgruppen då 90 % av piloternas samtliga scenarier är gröna samt det inte finns några oavklarade röda kvar.	All kundfunktionalitet levererad (återstår att definiera i detalj).
<u>Go Live version</u> Systemet "fryses" i produktionsmiljö.	Intern Biometria-funktionalitet, prestanda mm kvalitetssäkrad. Godkänns av Biometria.	All funktionalitet levererad
<u>Start på nedräkningsperiod</u>	Tidpunkten för start av nedräkningsperioden kan ske då ett antal startsäkringskriterium är uppfyllda. <i>Biometrias styrelse beslutar start av nedräkningsperiod.</i>	